



**Rabobank**



# Rabobank Retail Update

*Februari 2017*

Deze update geeft een selectie van belangrijke ontwikkelingen in de sector<sup>1</sup>. De onderwerpen zijn voorzien van Rabobank commentaar en gegroepeerd naar vijf belangrijke thema's in de Nederlandse retail: Fusion/grenzeloze retail, Verticale integratie, Omnichannel/ technologie, Samenwerking en Markt en concurrentie. Verder zijn enkele kerncijfers opgenomen ter illustratie van de marktontwikkelingen en vooruitzichten.

Op 20 januari 2017 heeft het [Rabobank Anton Dreesmann retailcongres](#) plaatsgevonden. Tijdens dit congres is het rapport [Working on Transition](#) gepubliceerd. Meer informatie? Stuur een mail naar [Jeroen Wortman](#) of [Jos Voss](#)

## **Fusion – grenzeloze retail**

### **Delhaize: verkoop van maaltijdboxen**

Delhaize start met de thuisbezorging van maaltijdboxen in België. Bij de boxen van het zusterbedrijf van Albert Heijn kunnen ook andere boodschappen worden besteld of producten worden weggelaten die niet nodig zijn. Delhaize stapt daarmee in een markt die bij onze zuiderburen gedomineerd wordt door HelloFresh en Smartmat, dat steun kreeg van Delhaize 's concurrent Colruyt. Net als bij zijn Nederlandse zus kunnen de maaltijdboxen worden aangevuld met dagelijkse boodschappen, waarna de doos kan worden thuisbezorgd of afgehaald.

### **Zalando: kostuums vermaken aan huis**

Zalando biedt Berlijnse klanten vanaf komend voorjaar een nieuwe dienst aan huis: vermaking van bestelde kostuums. De pakken worden door een kleermaker aan de deur veresteld.

De nieuwe service komt voort uit de vijfde editie van de jaarlijkse Hackweek. Zalando looft er diverse prijzen uit aan gepresenteerde projecten die het bedrijf inspiratie geven. De 'Order-a-tailor'-service kreeg de Nikola Tesla-award voor meest innovatieve project en wordt vanaf het voorjaar dus uitgevoerd in Berlijn.

### **Perry Sport kiest voor flexibele winkels**

Perry Sport kiest ervoor om niet langer alle winkels volgens hetzelfde concept in te richten. "De traditionele retail waarin je alles op dezelfde manier doet, werkt niet meer", stelt Bote Galema, sales & marketing director bij moederbedrijf Sports Unlimited Retail. In de Kalverstraat bevindt zich het eerste filiaal waar de nieuwe aanpak te zien is. De helft van de bezoekers in Amsterdam is een toerist, weet Galema. Die groep wil volgens hem een andere beleving. "Een toeristisch product als Ajax krijgt nu veel meer ruimte", aldus de directeur. Perry Sport bekijkt per winkel wat die locatie speciaal maakt. Zo komt bijvoorbeeld de nadruk in Nijmegen vanwege de Vierdaagse meer te liggen op outdoor en adventure.



### **Alibaba investeert in fysieke retail**

Alibaba biedt USD 2,6 mld dollar voor Intime Retail Group, een warenhuisketen die 29 warenhuizen en 17 winkelcentra in China beheert. De Chinese e-commerce gigant is van plan online en offline winkelen te combineren in zijn verdienmodel. Veel Chinese consumenten zijn ontevreden over stenen winkels en bestellen steeds meer online. Alibaba ziet echter brood in de winkelstraat en wil deze reorganiseren door technologische verbeteringen, bijvoorbeeld in voorraadbeheer.

<sup>1</sup> Voor bronnen: zie pagina 4.

### *Commentaar Rabobank:*

'Fusion' gaat over het verdwijnen van grenzen binnen en buiten de retailsector wat nieuwe groeikansen biedt. De voorbeelden bevatten verschillende van dit soort kansen. De maaltijdboxen van Delhaize bieden gemak en service aan de klanten. Bovendien ontstaat voor de retailer een ander verdienmodel: van verkoop van losse producten naar een 'recurring' stroom van abonnement opbrengsten. Zalando gaat met de vermaakservice van producten naar diensten, waarmee nog meer toegevoegde waarde aan klanten wordt geleverd. Het bedrijf is via een originele manier op het spoor van deze service gekomen: via een 'hackweek' waarbij verschillende nieuwe, innovatieve concepten zich presenteren. Het voorbeeld van Perry Sport toont aan dat er geen grenzen zijn aan de formule- en locatiestrategie. Flexibiliteit is nodig om niet meer 'alles voor iedereen' te bieden, maar te richten op specifieke, lokale klanten. 'Kies je klant' is daarbij het motto. Alibaba laat zien dat online retailers ook naar 'fysiek' kunnen gaan. Veel voorbeelden op dit gebied hebben te maken met omnichannel (zowel online als fysiek aanwezig zijn). Hier is de invalshoek anders. Alibaba gebruikt zijn technologische kennis om fysieke winkels op een hoger niveau te krijgen. Dit biedt interessante aanknopingspunten voor retailers, vastgoedeigenaren en winkelcentra.

## **Verticale integratie**

### **Modemerik integreert verder voorwaarts**

Philipp Plein gaat zich de komende tijd vooral focussen op eigen winkels. In hoog tempo opent het Duitse modemerik nieuwe vestigingen, waaronder een tweede in de P.C. Hoofstraat in Amsterdam. Ook in Rotterdam en Eindhoven heeft het luxelabel eigen winkels. In Amsterdam is Plein hard op zoek naar geschikte locaties voor nog één tot drie nieuwe winkels. Niet alleen bij toeristen, maar ook bij de Nederlanders zelf valt het luxelabel in de smaak. Zo komt volgens de Duitse ontwerper de helft van de klanten in de Amsterdamse vestiging uit de hoofdstad zelf. Tot nu toe heeft Plein zo'n 120 eigen winkels. Jarenlang heeft Plein zich vooral op de groothandel gericht.



### **Restaurant reserveren via Airbnb**

Airbnb heeft het bedrijf achter de mobiele applicatie Resy gekocht om zich verder te richten op de totale reisbeleving van klanten. Resy wordt binnenkort in de Airbnb-app geïntegreerd. De overnameprooi neemt meer dan duizend restaurants in vijftig verschillende steden mee naar zijn nieuwe eigenaar. Met Airbnb als moederbedrijf heeft Resy een sterke bondgenoot in de strijd om het marktleiderschap in de restaurantbranche. Naast de overname door Airbnb krijgt Resy groeigeld van een drietal investeerders om uit te breiden naar twintig nieuwe markten en de software verder te ontwikkelen.

### **Meubelfabrikant opent nieuwe flagshipstore**

Flexform heeft een nieuwe flagshipstore in Amsterdam geopend. De showroom aan de Zuidas is de grootste die de Italiaanse meubelfabrikant in Europa heeft. In de winkel worden meer dan tien collecties loungers, sofa's, ottomans, kasten, tafels en stoelen getoond. De Amsterdamse flagshipstore is ontwikkeld in samenwerking met de Nederlandse retailer Co van der Horst, waarmee Flexform al jaren zaken doet. Flexform had al flagshipstores in onder meer New York, Londen, Sydney, Shanghai, Hong Kong en Tokyo.

### *Commentaar Rabobank:*

Verticale integratie – het voeren van regie over de keten en het dicht bij de klant komen – is een belangrijke trend in retail. Twee merkeigenaren (Philipp Plein en Flexform) integreren verder voorwaarts. Zij hebben hiervoor verschillende argumenten waaronder het versterken van de merkrelevantie, het direct toegang krijgen tot klantinformatie en het minder afhankelijk worden van het multi brand retailmodel dat onder druk staat. Het voorbeeld van Airbnb laat zien dat ook niet-retailers hun positie in de keten kunnen uitbreiden of versterken. De 'accommodatie marktplaats' Airbnb breidt, via een technologische overname, haar dienstverlening uit richting het reserveren van restaurants. De community van het platform wordt op deze wijze verder 'geleveraged'.

## **Omnichannel en technologie**

### **De zelfrijdende winkelwagen komt eraan**

De Amerikaanse ontwikkelaar Five Elements Robotics brengt zelfrijdende winkelwagens op de markt. De zogenaamde Dash is ontwikkeld om klanten snel door de winkel te loodsen. Bij binnenkomst kunnen ze hun boodschappenlijstje vanaf hun telefoon uploaden, of ter plekke een lijstje aanmaken. De robot berekent vervolgens de snelste route en rijdt automatisch van item naar item. Het apparaat is verder voorzien van een scherm dat de winkel in virtual reality weergeeft en waarbij de gewenste items oplichten. De winkelwagen heeft ook een scanner en betaalsysteem, zodat klanten niet langer in de rij hoeven te wachten. De Dash kan bovendien met ze meerijden naar de auto om de spullen over te laden. Als hij leeg is, rijdt de wagen zichzelf terug naar zijn thuisbasis in de winkel.

### **Albert Heijn koppelt receptensite aan boodschappenlijst**

Consumenten kunnen de ingrediënten bij recepten op de kooksite Smulweb toevoegen aan hun boodschappenlijstje op AH.nl. De supermarktketen heeft de 'add-to-list widget' opengesteld voor externe receptenwebsites. Smulweb is de eerste partner die op het boodschappenlijstje is aangesloten. De meest gebruikte recepten op deze kooksite zijn voorzien van een blauwe knop, waarmee de ingrediënten direct aan het lijstje op AH.nl toegevoegd worden. Klanten kunnen het lijstje meenemen naar de winkel, of de producten direct online bestellen.

## Amazon maakt het de klanten graag gemakkelijk

Amazon laat zijn klanten met een Echo-apparaat restaurantmaaltijden vanuit hun luie stoel bestellen. Alexa, het systeem in de virtuele assistent, kan eerder bestelde maaltijden binnen het uur aan de voordeur krijgen. Om deze optie mogelijk te maken heeft Amazon zijn Amazon Restaurants-dienst gekoppeld aan Alexa. In meer dan twintig Amerikaanse steden zijn de maaltijden uit aangesloten restaurants te bestellen met enkel het stemcommando 'Alexa, order from Amazon Restaurants'. Alexa zoekt vervolgens naar bijvoorbeeld sushi-gerechten in de bestelgeschiedenis van de klant en plaatst een order. De maaltijd wordt dan binnen het uur gratis geleverd.

### Commentaar Rabobank:

De klant staat centraal bij het issue 'omnichannel en technologie' en niet de technologie of de kanalen. Door het combineren en integreren van kanalen moet de service aan de klant verbeterd worden, waarbij technologie ondersteunend is. De voorbeelden sluiten hier allemaal op aan. De zelfrijdende winkelwagen maakt het winkelen voor de klant veel gemakkelijker, leuker en aangenamer. Albert Heijn geeft extra service aan zijn klanten door recepten van externe websites te koppelen aan een boodschappenlijstje dat zowel online als offline gebruikt kan worden. Amazon biedt klanten die een restaurantmaaltijden willen zonder daarvoor de deur uit te hoeven, de mogelijkheid om die wens op een eenvoudige manier te realiseren. De koppeling aan de 'eigen' Echo (met Alexa) versterkt de consumentenrelevantie van dat apparaat.

## Samenwerking

### Topshelf + wijnimporteur = meer beleving

Sport- en modewarenhuis Topshelf heeft in Arnhem een concept geopend in samenwerking met wijnimporteur Verbunt. Klanten kunnen in de zogenoemde Whyn Lounge wijn proeven en via tablets aan de bar bestellen. De Whyn Lounge is een afgeleide van de eerste speciaalzaak Whyn in het centrum van Tilburg. Die pilotstore opende in 2015 zijn deuren en richt zich volledig op wijnmerken. Ook daar kunnen bezoekers informatie over de aanwezige wijnen teruglezen op touchscreens. Met de Whyn Lounge moeten bezoekers van het warenhuis 'op een belevingswijze' kennismaken met de wijnen. Directe verkoop vindt er niet plaats; de bestellingen via de tablets worden aan huis bezorgd.

### Vente-privee: samen werken aan innovatie

Vente-privee start een acceleratieprogramma voor Europese start-ups. Op een startupcampus in Parijs staat vanaf april een team klaar om bedrijven met innovatieve ideeën voor de online modebranche een duwtje in de rug te geven. In eerste instantie worden twintig start-ups geselecteerd om het negen maanden durende trainingstraject te volgen. De eis is daarbij dat de deelnemers zelf minstens 50,1 procent van hun bedrijf in handen hebben. Ook moet de start-up minstens achttien maanden actief zijn en twee tot zes werknemers hebben. De start-ups krijgen niet direct geld voor het verder uitbouwen van

hun bedrijf. Het idee is om met steun van experts van Vente-privee en diverse workshops zelf de volgende stap te maken. Uiteindelijk kunnen de deelnemers hun plannen ook pitchen voor een comité van investeerders binnen het Franse flash sale bedrijf.



### Amazon maakt met LG een slimme koelkast

De stem van Amazon's digitale assistent Alexa klinkt vanaf nu ook uit een nieuw type koelkast van LG. Deze 'slimme koelkast' is uitgerust met een scherm waarmee consumenten functies kunnen inregelen en via Alexa hun boodschappen opgeven. De uitvinding komt voort uit het partnerschap dat producent LG heeft gesloten met Amazon. De bedrijven beloven met de koelkast een 'full Alexa experience'.

### Commentaar Rabobank:

Een groot voordeel van samenwerking is dat de zelfstandigheid in stand blijft. Bovendien worden de risico's van andere groeistrategieën vermeden. Samenwerking is daarmee een aantrekkelijke strategische optie voor retailers. De voorbeelden laten verschillende vormen van samenwerking zien waarmee diverse strategische doelen bereikt kunnen worden. Topshelf levert extra service en beleving aan klanten door een nieuw element aan de formule toe te voegen (wijn) en dit door een specialist te laten invullen. Voor de wijnspecialist ontstaat een extra touchpoint met klanten. Vente-privee zoekt de samenwerking met innovatieve bedrijven om haar eigen innovatie een boost te geven. De koppeling van het ondernemerschap en de ideeën van de innovatieve bedrijven aan de kennis van Vente-privee helpt de retailer om zelf continu te blijven innoveren. De meest kansrijke innovaties kunnen eventueel later (geheel of gedeeltelijk) worden overgenomen en daarmee verder worden geïntegreerd. LG en Amazon koppelen hardware (koelkast) en software (Alexa) om samen de klant een 'unieke' propositie te kunnen bieden. De gecombineerde merkbekendheid van beide partners ondersteunt de propositie.

## Markt en concurrentie

### Coolblue: forse groei in moeilijke markt

Coolblue heeft in 2016 een omzet van EUR 850m gerealiseerd. De verwachte omzet voor 2017 is EUR 1 mld, aldus CEO Pieter Zwart. De retailer was in 2015 nog goed voor een omzet van EUR 555m, waarmee de groei uitkomt op ruim 50%. Daarbij werd een winst van EUR 3m geboekt. Dat is weinig, beaamt

Zwart. "Het is uit te leggen. Niks is zo inefficiënt als heel hard groeien." Hij wijst daarbij op verhuizingen, aanstellingen en het vervangen van systemen. Volgens Zwart zijn we op weg zijn naar een digitale samenleving, waarbij vrijwel alle organisaties zich opnieuw moeten uitvinden. Coolblue kan daaraan bijdragen en daarvan profiteren, stelt hij. "Het is een voorrecht in het voorste karretje van zo'n achtbaan te mogen zitten".



#### **Perry Sport: minder winkels; focus op grote plaatsen**

Zeker zes vestigingen van Perry Sport zullen in de loop van dit jaar hun deuren sluiten. "Ons concept is te groot om in B-locaties als Spijkenisse te zitten", zegt sales & marketing director Bote Galema van moederbedrijf Sports Unlimited Retail. De winkelketen vertrekt dan ook uit steden als Almere, Doetinchem, Heerlen en Leeuwarden. Tegenover de winkelsluitingen staat de verbouwing van de circa veertig overgebleven vestigingen. "Ons doel is om per jaar zes winkels te verbouwen, te beginnen op de belangrijkste locaties. Daarbij moet je denken aan Utrecht, Den Haag en Rotterdam".

#### **AS Watson: onderscheiden met duurzaamheid**

A.S. Watson Health & Beauty is al jaren vooral achter de schermen bezig met het verduurzamen van de organisatie. Een van de grootste uitdagingen is dit beleid actiever uitdragen naar de consument, stelt MVO-manager Alberic Pater. "Pas dan draagt het bij aan een positievere positionering van de organisatie." Dochterbedrijven Kruidvat en Trekpleister staan volgens Pater nu vooral bekend om een breed assortiment en lage prijzen. Binnen de retail is het echter ook prettig om je te onderscheiden met een verantwoord assortiment, stelt hij. "Verrassend, voordelig én verantwoord. Daar zullen we nadrukkelijker mee naar buiten moeten treden." De duurzaamheidsinspanningen zijn al zichtbaar in Heteren en Tilburg. In Heteren werd vorig jaar een energieneutraal recyclecentrum geopend. In Tilburg is een blauwdruk van een zo milieuvriendelijk mogelijke winkel neergezet die vijftig procent minder energie verbruikt dan vergelijkbare winkels.

#### **Suitsupply: ruimte voor (internationale) groei**

Suitsupply kan zich focussen op groei sinds oprichter Fokke de Jong en zijn management de touwtjes weer in handen hebben. De Jong kocht ruim een jaar terug de andere aandeelhouders - Marcel Boekhoorn, Ben Kolff en Jeroen Schothorst - uit. "Op het moment dat het een beperking begon te worden, zijn we uit elkaar gegaan", zegt hij. De Jong kan nu samen met het management weer de agenda bepalen. Waar de minderheidsaandeelhouders zich meer op liquiditeit richtten, wil hij vooral groeien. Suitsupply gaat dit jaar vooral hard groeien met zijn online business. "Amerika, Europa en ook Azië zullen we verder zien accelereren", stelt De Jong. In de Verenigde Staten komen er de komende maanden tien winkels bij, bovenop de ruim twintig die er al zijn geopend. In Azië verwacht hij minimaal drie of vier vestigingen te openen.

#### **Marktomstandigheden verbeteren**

Het consumentenvertrouwen is in januari gestegen, terwijl de koopbereidheid daalde. In november 2016 steeg de retailomzet in zowel de food- als de non-food winkels. Het aantal koopdagen had daarbij een positief effect. Online groeide in hoog tempo door en won verder marktaandeel. Zie het onderdeel Kerncijfers voor meer details.

#### *Commentaar Rabobank:*

De marktomstandigheden verbeteren voor de retailsector zoals blijkt uit de stijging van het consumentenvertrouwen en de retailomzet. De structurele veranderingen van de sector (consumentengedrag, demografie, technologie, concurrentie) zijn echter veel bepalender voor de toekomst dan de swings in de economie. Deze veranderingen zijn door Coolblue CEO Pieter Zwart treffend aangeduid als een 'achtbaan'. De cijfers van Coolblue laten verschillende dingen zien: (i) forse groei is wel degelijk mogelijk, ook in deze marktomstandigheden, (ii) spelers als Coolblue zijn bereid om te investeren in de toekomst van hun onderneming en nemen daartoe ook een relatief lage winstgevendheid voor lief. Het bericht van Perry Sport illustreert de, mede door demografie (urbanisatie) ingegeven, focus van veel retailers op grotere plaatsen wat ten koste gaat van de retail in de kleinere plaatsen. AS Watson gaat 'duurzaamheid' breder inzetten om de positionering van de formule te versterken. Hiermee wordt geïllustreerd dat 'discount' en 'duurzaamheid' een goede combinatie kunnen vormen. Suitsupply laat zien dat het soms nodig is om de eigendomsverhoudingen te veranderen om een bepaald groeipad te realiseren.

Bronnen voor deze uitgave zijn: retailnews.nl, retailwatching.nl, twinklemagazine.nl, parool.nl, AD, CBS Statline

#### **Contactgegevens Sectorspecialisten Retail Rabobank**

**Jos Voss**

[Jos.Voss@rabobank.com](mailto:Jos.Voss@rabobank.com)

**John David Roeg**

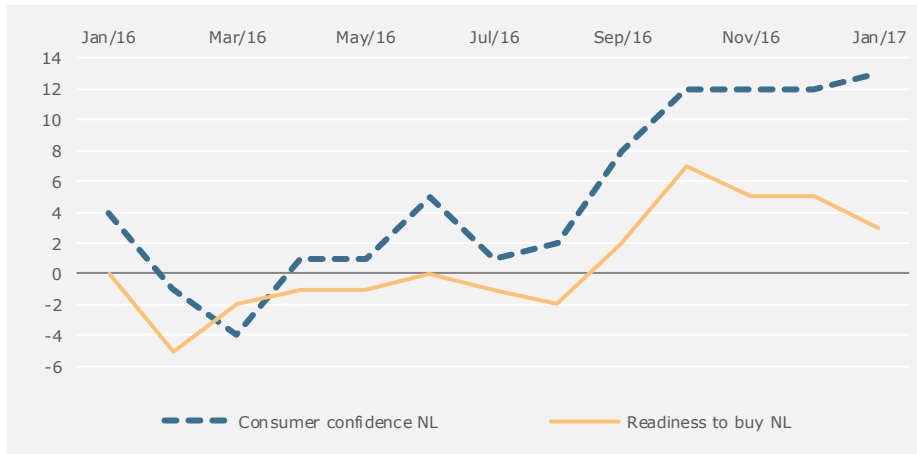
[JohnDavid.Roeg@rabobank.com](mailto:JohnDavid.Roeg@rabobank.com)

**Sebastiaan Schreijen**

[Sebastiaan.Schreijen@rabobank.com](mailto:Sebastiaan.Schreijen@rabobank.com)

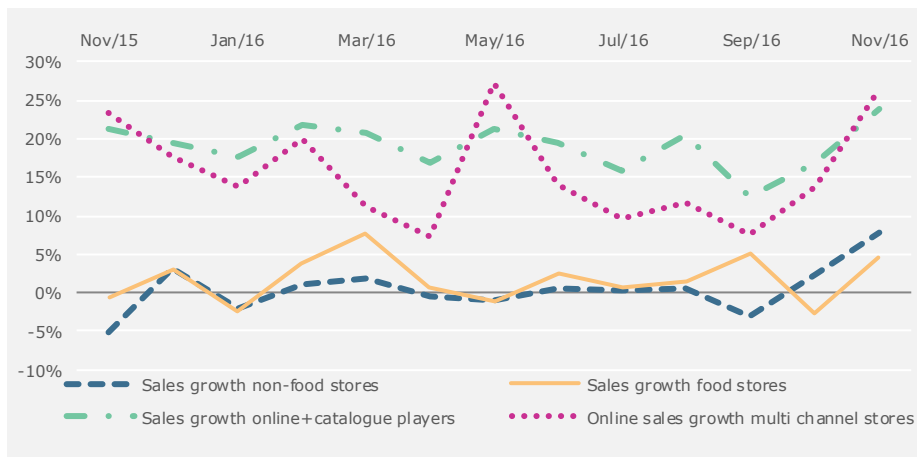
## Kerncijfers

### Vertrouwensindicatoren



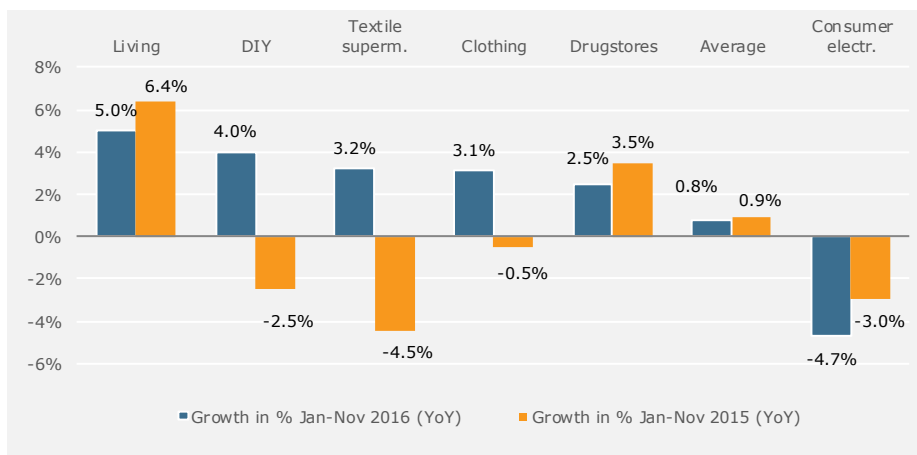
Het consumentenvertrouwen is in januari iets gestegen naar +13 (december: +12). De voor de detailhandel belangrijke koopbereidheid is juist iets gedaald: van +5 in december naar +3 in januari.

### Detailhandelsomzet: groei in % (jaar-op-jaar)



De omzet van food winkels steeg 4,7% in november. De non-food winkels lieten een flinke stijging zien: 7,7%. De samenstelling van het aantal kooldagen had in november een sterk positief effect op de maandcijfers. Gecorrigeerd hiervoor zouden de uitkomsten 2-3% lager zijn geweest. De online omzet groeit nog steeds flink en wint verder marktaandeel.

### Non-food winkels januari-november 2016 groei in % (jaar-op-jaar)



Het beeld voor de verschillende sectoren loopt nogal uiteen. Wonen en DHZ profiteren van de aantrekkelijke woningmarkt. Er zijn ook plussen voor textielsupermarkten (value-for-money propositie), bovenkleding en drogisterijen (veel 'need to have' producten). Consumentenelektronica laat daarentegen een forse min zien. Over Huishoud rapporteert CBS niet meer apart; de cijfers t/m juni waren sterk negatief (-7,0%).

Bron: CBS

Deze publicatie is een uitgave van Rabobank. De in deze publicatie gepresenteerde visie is gebaseerd op gegevens uit door ons betrouwbaar geachte bronnen die worden genoemd in de bronvermelding. Deze bronnen zijn op zorgvuldige wijze in onze analyse verwerkt. Rabobank aanvaardt echter geen enkele aansprakelijkheid voor het geval dat de in deze publicatie neergelegde gegevens of prognoses onjuistheden bevatten noch voor eventuele (zet-)fouten en onvolledigheden. Het betreft algemene informatie die aan veranderingen onderhevig is. Aan de verstrekte informatie kunnen geen rechten worden ontleend. De tekst is afgesloten op 30 januari 2017.